

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*А. Є. Спіцина, к. пед. н., доцент, Національний транспортний університет,
angel7a@ukr.net, orcid.org/ 0000-0001-9730-6249*

Методологія дослідження. Результати отримані за рахунок застосування методів: порівняльного аналізу – при дослідженні основних компонентів впливу на персонал підприємства; теоретичного узагальнення та системного аналізу – при дослідженні напрямів формування і забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства; класифікації – при формуванні ключових компонентів забезпечення конкурентоспроможності персоналу транспортних підприємств в умовах євроінтеграції.

Результати. На основі проведеного дослідження підходів до визначення сутнісного наповнення поняття «конкурентоспроможність» розглянуто погляди вітчизняних науковців на фактори формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу та їхню класифікацію. Відповідно до найбільш поширеної класифікації запропоновано усі наявні фактори групувати у блоки для формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу. У відповідності до рекомендацій Європейської Комісії з метою формування процвітаючої цифрової економіки та єдиного цифрового ринку, відзначається важливість для персоналу транспортних підприємств мати у своєму розпорядженні достатньо цифрових навичок, щоб максимально використати економічні та соціальні переваги, які представляють процеси цифровізації.

Новизна. Показано, що цифровізація технологій вимагає певних змін та не залежить від економічних, політичних, соціальних та інших проблем окремих країн світу. Успіх процесів цифровізації транспортної галузі України залежить від наявності відповідних фахівців, які мають певні компетенції, і кардинальних змін менталітету менеджерів різних рівнів управління. Узагальнено погляди щодо конкурентоспроможності персоналу на транспортних підприємствах, проаналізовано підходи вітчизняних та зарубіжних вчених до визначення сутності терміну «конкурентоспроможність персоналу», виділено ключові аспекти конкурентоспроможності персоналу, а також визначено основні інструменти реалізації заходів щодо підвищення ролі персоналу на транспортних підприємствах.

Практична значущість. Результати дослідження факторів, які впливають на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортного підприємства, дають змогу дійти висновків: на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу на рівні держави впливають зовнішні фактори, на рівні самого підприємства – внутрішні фактори. Узагальнені нами фактори, які впливають на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу, є взаємодіючим ланцюгом заходів, який сприяє формуванню ефективної системи управління як персоналом, так і самим підприємством.

Ключові слова: конкурентоспроможність персоналу, напрями євроінтеграції, цифрова трансформація, управління персоналом, персонал, транспорт, підприємство.

Постановка проблеми. Євроінтеграція є головним і незмінним зовнішньоекономічним пріоритетом України, реалізація якого у транспортній сфері дозволить збільшити обсяги перевезень міжнародними транспортними коридорами, що розташовані на території України, покращити умови експорту ук-

раїнських товарів, залучити національних перевізників до транспортування транзитних вантажів між Європою та Азією, покращити безпеку руху тощо.

На шляху до здійснення інтеграції транспортного сектору України та ЄС та, відповідно, отримання синергетичного ефекту

від цього процесу існують проблеми, які потребують своєчасного вирішення: рівень розвиненості вітчизняної транспортної галузі суттєво відрізняється від більшості країн ЄС, що заважає швидкому здійсненню інтеграційних заходів; недостатня пропускна здатність вітчизняних автодоріг та якість дорожнього покриття, у результаті чого потенціал автомобільного транспорту використовується недостатньо; низька ефективність міжнародної торговельної співпраці України, яка суттєво поступається показникам країн Європейського Союзу[14]. Сучасний розвиток глобалізаційних процесів свідчить про те, що транспорт відіграє істотну роль в соціально-економічному розвитку будь-якої країни та є основним напрямом посилення глобалізації у світі. Відповідно, ефективне функціонування підприємств сфери транспорту вважається необхідною умовою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності галузі, країни в цілому. Діяльність транспортних підприємств є визначальною умовою досягнення соціальних та фінансових цілей розвитку не лише галузі, а й економіки країни загалом.

Для вирішення вищезазначених проблем необхідно реалізувати заходи державної політики, які дозволять прискорити інтеграцію вітчизняного транспортної галузі до європейської транспортної системи, підвищити його конкурентоспроможність та здатність ефективно обслуговувати потреби національної економіки та населення у перевезеннях.

Створення конкурентоспроможної національної економіки є особливо актуальним для України. Але такий рух у напрямку євроінтеграції ставить перед вітчизняною економічною наукою і практикою принципово нові завдання, серед яких вагоме місце належить підвищенню конкурентоспроможності персоналу транспортних підприємств[2].

У сучасних ринкових умовах однією із тенденцій ефективної діяльності є підвищення ролі персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, галузі. Це пояснюється гуманістичною парадигмою економіки, розвитком теорії людського капіталу, залученням інвестицій у трудовий потенціал. У зв'язку зі збільшенням значущості

працівників у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств актуальності набуває проблема конкурентоспроможності персоналу, яка потребує досконалого дослідження.

Проблеми використання цифрових технологій для створення нових або модифікації існуючих виробничих процесів транспортної галузі, продуктів та послуг для кращого задоволення потреб бізнесу вимагають використання цифрових технологій, таких як поширення використання комп'ютерів, Інтернету, цифрових платформ, машинного навчання та інших форм штучного інтелекту та використання великих даних призводять до «цифрової трансформації» та зміни вимог до конкурентоспроможності персоналу на сучасному ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розроблення теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо формування та підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу у науковій та економічній літературі висвітлено у працях таких відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, як В. Близнюк[3], Д. Богиня[4], О. Грішнова[8], О. Грошелева[9], В. Коломієць[10], Л. Майстер[13], М. Семікіна[20], О. Славгородська[19], О. Смірнов[21], І. Цветкова[23], С. Цимбалюк[25] та інші.

Однак аналіз наукової літератури із зазначеної проблематики свідчить про те, що окремі питання, пов'язані з формуванням, оцінюванням та підвищенням конкурентоспроможності персоналу, досліджені недостатньо та не мають цілкового практичного впровадження на підприємствах транспортної галузі.

Конкурентоспроможність персоналу – це складна економічна категорія, що визначає здатність працівників генерувати ідеї, розробляти й швидше за конкурентів впроваджувати інновації, якнайкраща відповідність вимогам роботодавців за рівнем знань, умінь, навичок, спроможність найкращим чином докласти особистісні, професійні та ділові якості й повною мірою реалізувати власний потенціал, а також вміння ефективно виконувати управлінські функції та своєчасно приймати рішення [10].

В. О. Цимбалюк зазначає, що конкурентоспроможність персоналу – це здатність управлінців своєчасно виявляти загрозу для

діяльності підприємства, вирішувати проблеми, генерувати ідеї, винаходити швидше від конкурентів та впроваджувати нововведення, забезпечувати досягнення поставлених цілей та виконання підприємством його місії [25]

Аналізуючи багатогранність визначення категорії «конкурентоспроможність персоналу» варто звернути увагу на точку зору О. Г. Грошелевої, відповідно до якої «конкурентоспроможність персоналу представляє собою здатність робочої сили реалізувати сукупність особистих, професійних та ділових якостей та задовольнити вимоги роботодавців» [9]. У ньому, якраз акцентується увага на спроможності працівників реалізувати свій потенціал в тій мірі, яка необхідна підприємству для досягнення ним конкурентних переваг.

Схожою є позиція Славогорської О. Ю. та Щербак В. Г., які визначають конкурентоспроможність персоналу підприємства, як його здатність реалізовувати наявні в нього конкурентні переваги таким чином, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу, порівняно з іншими суб'єктами конкуренції на даному ринку, конкурентну позицію [19].

На думку Близнюк В. В. конкурентоспроможність персоналу доцільно розглядати на окремих рівнях: підприємця та індивідуума, який вийшов на ринок з метою продати майбутні послуги праці [3]. Особливість такого підходу полягає в тому, що дає можливість ширше розглянути конкурентоспроможність в сфері соціально-трудових відносин, оскільки характеризує її з двох позицій: роботодавця та працівника. Роботодавець розглядає конкурентоспроможність людського капіталу за професійно-кваліфікаційним та вартісним елементами, тобто він прагне отримати на ринку людський капітал із високим професійно-кваліфікаційним рівнем і з найменшими витратами. Працівник розглядає конкурентоспроможність, як можливість забезпечення стабільної зайнятості та вільного входження на ринок праці.

За твердженням О. А. Грішнєвої конкурентоспроможність працівника – це відповідність якості робочої сили потребам ринку, можливість перемагати в конкуренції на ринку праці, тобто повніше, порівняно з ін-

шими кандидатами, задовольняти вимоги роботодавців за рівнем знань, умінь, навичок, особистих рис [8]. Досліджуючи цю властивість працівника в умовах глобалізації ринку праці, науковець відзначає, що окрім високої якості робочої сили, що є визначальним параметром конкурентоспроможності, певне значення також мають і вимоги працівника до умов праці та її оплати, ціна послуг робочої сили у співвідношенні з її якістю. Також наголошується на зростанні значення інтелектуальних і творчих здібностей працівника для забезпечення його конкурентоспроможності [8]. Схожої точки зору дотримується ряд інших дослідників.

Отже, виходячи з аналізу визначень, конкурентоспроможність персоналу характеризується: рівнем знань, умінь, навичок; спроможністю найкращим чином докладати особистісні, професійні та ділові якості та повною мірою реалізувати власний потенціал; можливістю найманих працівників реалізувати сукупність особистих, професійних та ділових якостей та задовольнити вимоги роботодавців [9]; подвійною природою, яка включає як результативність та ефективність праці найманих працівників, так і витрати, необхідні для відновлення фізичних та психологічних сил персоналу; взаємозумовленістю рівня конкурентоздатності персоналу та рівня конкурентоспроможності підприємства.

Мета статті полягає в поглибленні знань в сфері конкурентоспроможності персоналу та обґрунтуванні компонентів впливу на конкурентоспроможність а також вивчення теоретичних аспектів обґрунтування факторів, які впливають на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортного підприємства в розробленні практичних заходів щодо визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні підходи до розуміння конкурентоспроможності персоналу ґрунтуються на врахуванні того, що вони є вирішальним фактором, який формує конкурентоспроможність підприємств та послуг, а також здатності конкурувати на ринку праці та реалізувати свій потенціал на конкретному підприємстві.

В умовах посилення ролі глобалізації та міжнародної конкуренції значущість проблеми підвищення конкурентоспроможності персоналу вітчизняних транспортних підприємств надзвичайно актуалізується.

Включення України у світову економіку об'єктивно висуває нові вимоги до якості знань, професійної майстерності працівників вітчизняних підприємств, їх вмотивованості, здатності відповідати за результати трудової діяльності на рівні світових стандартів.

Враховуючи стан транспортної галузі, її пріоритетність в економіці країни та процеси управління стратегічним розвитком основними напрямками розвитку транспортних підприємств у контексті галузі є:

- доступність та якість транспортних послуг для суспільства;
- забезпечення надання конкурентоздатних та якісних транспортних послуг пропозицій для галузей економіки;
- збільшення енергоефективності, екологічності транспортних процесів та захищеності перевезень пасажирів і вантажів;
- активна інтеграція у Європейський Союз і забезпечення експорту транспортних послуг;

– підняття продуктивності державного та регіонального регулювання та управління у напрямі формування конкурентного середовища функціонування транспортних підприємств;

– розвиток транспортної інфраструктури та реструктуризація рухомого складу підприємств для зростаючої мобільності пасажирів та прискорення руху товаропотоків.

Незважаючи на існуючі проблеми транспортні підприємства відіграють особливу забезпечуючу роль в економіці країни: вони покривають виробничі та невиробничі потреби економіки країни у перевезеннях та сприяють: раціональному розміщенню виробничих потужностей та ресурсів по території країни; створенню сприятливих умов та бізнес-середовища для розширеного відтворення усіх галузей економіки; підвищенню ефективності використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів суспільного виробництва[17].

Результати аналізу тенденцій діяльності транспортної галузі за 2017–2021 рр. свідчать про наявні ознаки зниження ділової активності суб'єктів господарювання цієї сфери (табл.1).

Таблиця 1.

Основні показники оцінки стану транспортної галузі України за 2017–2021 рр.

№	Показники	Роки					Відх. 2021/2017 року.
		2017	2018	2019	2020	2021	
1	Обсяг вантажних перевезень, млн т	1582	1643	1579	1641	1660	+78,0
2	Індекс приросту (скорочення) обсягу вантажних перевезень		103,8	0,961	103,9	101,2	
3	Обсяг пасажирських перевезень, млн осіб	4648	4487	4262	2570	2655	-1993,0
4	Індекс приросту (скорочення) обсягу пасажирських перевезень		96,5	95,0	60,3	103,3	
5	Кількість підприємств, що функціонують в галузі, одиниць	15252	16085	14917	13877	13185	-2067,0
6	Індекс приросту (скорочення) кількості підприємств, що функціонують у галузі		105,5	0,927	0,931	0,928	
7	Чисельність працюючих у галузі транспорту, тис осіб	655,2	648,4	635,1	625,8	611,5	-43,7
8	Індекс приросту (скорочення) чисельності працюючих у галузі транспорту		0,989	0,979	0,985	0,977	

Джерело: створено на основі статистичних даних

Так обсяг пасажирських перевезень за період з 2017 р. по 2021 р. зменшився на 42,9%, з 4648 млн осіб до 2655 млн осіб. Обсяг вантажних перевезень за період з 2017 р. по 2021 р. дещо підвищився, тобто на 4,9 % з 1582 млн. т. до 1660 млн. т.

Кількість підприємств, що функціонують в галузі в 2021 році склала 13185 один., що на 2067 один. менше ніж в 2017 році. Чисельність працюючих у галузі транспорту знизилась на 43,7 тис осіб в 2021 році в порівнянні з 2017 роком, що складала 655,2 тис осіб.

Причини скорочення обсягів перевезень протягом 2017–2021 рр. в Україні пов'язані з кризовими явищами в економіці, втратою торговельних та промислових зв'язків, подорожчанням палива та енергоресурсів. Різке зниження показників транспортних підприємств у 2019-2020 р. відбулося, насамперед, під впливом кризової ситуації у світі, спричиненої пандемією COVID-19.

При цьому в Україні, у зв'язку з реалізацією структурних змін в економіці, лише незначна частка підприємств здатна конкурувати на внутрішньому ринку і зі світовими лідерами. Крім того, обраний курс на євроінтеграцію України, вимагає відкриття внутрішніх ринків для товарів зарубіжних компаній, що, у свою чергу, може мати певні негативні наслідки для розвитку вітчизняної економіки[22].

Необхідно зазначити, що в умовах посилення конкуренції на ринку транспортних послуг ефективність виробничо-економічної діяльності залізничного, автомобільного, повітряного, морського та річкового транспорту в значній мірі залежить від якості управління людськими ресурсами. Специфічні умови праці транспорту проявляються в усіх основних аспектах управління персоналом: виробничо-економічному, політичному, адміністративно-правовому, соціальному та психологічному. Вони ускладнюють процес управління персоналом та роблять вирішення цих питань ще важчим[16].

У сучасному світі конкурентоспроможність є ключовим поняттям, оскільки цей термін використовують для визначення категорій різного рівня: конкурентоспроможність послуги, товару, підприємства, галузі національної економіки і навіть держави.

Конкурентоспроможність підприємств, галузі визначає поліпшення якості в умовах ринку, темпи технічного прогресу, впровадження інновацій, зростання ефективності виробництва, економію всіх видів ресурсів, що використовуються на підприємствах. А конкурентні війни розгортаються головним чином на полі якості продукції і послуг, що надаються.

В свою чергу в конкурентоспроможності транспортних послуг відображаються можливості підприємств, рівень кваліфікації його робітників, організаційний рівень виробництва. Тобто конкурентоспроможність транспортних послуг є проявом конкурентоспроможності транспортних підприємств, галузі. Справжній успіх підприємств визначається його перевагами над конкурентами за основними параметрами конкурентоспроможності – якості та ціні.

Високий динамізм процесу перевезення, висока швидкість сполучень потребують від управлінського та виробничого персоналу постійного контролю за ситуацією, високої оперативності прийняття рішень. Цим визначається особливо уважне відношення до стану здоров'я персоналу, до психофізіологічних якостей та особистих властивостей працівників транспорту, наприклад, до персоналу диспетчерських служб транспортних організацій, до водіїв міжнародних вантажних та пасажирських перевезень, до машиністів потягів дальнього слідування. Саме кадровий потенціал характеризує можливості персоналу транспортного підприємства застосувати нові технології, реалізувати нові організаційні й управлінські рішення [15].

Наразі ринкові відносини в Україні, рух у напрямі євроінтеграції та включення у світовий економічний простір, перед вітчизняними підприємствами ставлять принципово нові завдання щодо підвищення конкурентоспроможності персоналу. У цьому аспекті актуальним є процес формування конкурентоспроможності персоналу, який відбувається під впливом факторів.

Конкурентоспроможність персоналу як здатність певних осіб до індивідуальних досягнень у праці робить значний внесок у реалізацію організаційних цілей [4].

У сучасних умовах великого значення набуває конкурентоспроможність персоналу, що являє собою вміння кожного з працівників та всіх разом як єдиного організму швидко й ефективно сприймати та реалізувати різні нововведення на кожній стадії життєвого циклу продукції, послуг, робіт.

Пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності персоналу потребує ретельного вивчення цієї проблеми і є досить актуальною та має перспективи подальших досліджень.

Сучасні наукові джерела репрезенту-

ють різні наукові дослідження з питань вивчення чинників, що впливають на конкурентоспроможність персоналу підприємств.

Суттєвий вплив конкурентоспроможності персоналу на формування конкурентоспроможності транспортних підприємств, галузі зумовлює необхідність більш детального вивчення цього поняття, яке слід зазначити, єдиного визначення в сьогоденній економічній думці не отримало, оскільки одночасно використовуються поняття конкурентоспроможності робочої сили, конкурентоспроможності потенціалу, тощо (табл. 2).

Таблиця 2

Наукові трактування поняття «конкурентоспроможність персоналу»

Автор	Визначення
Ахромкін Є. М.	Агрегована сукупність властивостей працівника, що дають йому можливість відповідати вимогам конкретного ринку, попиту покупців (роботодавців)
Богиня Д. П.	Сукупність якісних та вартісних характеристик специфічного товару «робоча сила», яка забезпечує задоволення конкретних потреб роботодавців у працівниках певної професії або кваліфікації
Грошелева О. Г	Джерело, можливість, засіб, які використовуються працівником для максимального задоволення ринкової потреби в товарах та послугах у процесі оптимального використання наявних ресурсів
Грیشнова О. А.	Відповідність якості робочої сили вимогам ринку, можливість вигравати в конкуренції на ринку праці, тобто порівняно із іншими працівниками більш повно задовольняти потреби роботодавців
Коломієць В.	Сукупність джерел конкурентних переваг і самих переваг у персоналу підприємства та здатність персоналу реалізувати власні конкурентні переваги, що задовольняє одночасно потреби суспільства, підприємства та працівника
Майстер Л. А.	Здатність реалізації природних, освітніх, професійно-кваліфікаційних, ділових та моральних характеристик працівника у порівнянні з іншими працівниками, задля забезпечення ринкової потреби у якісній продукції і послугах, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства
Семикіна М. В.	Спроможність конкретного працівника за умов певної ринкової кон'юнктури відповідати вимогам роботодавця, критеріям та вимогам на ринку праці щодо освітнього рівня, кваліфікації та інших якостей порівняно з іншими працівниками на ринку праці
Славгородська О. Ю. Щербак В. Г.	Здатність персоналу реалізовувати наявні в нього конкурентні переваги таким чином, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу порівняно із іншими суб'єктами конкуренції на даному ринку конкурентну позицію
Смірнов О. О.	Сукупність природних, освітньо-професійних, ділових та моральних якостей працівників, що найбільше користуються попитом у певний період ринкової кон'юнктури як такі, що дозволяють якісно виконувати трудові завдання і в умовах конкуренції досягати кращої реалізації інтересів роботодавця та потреб ринку
Цветкова І. І.	Сукупність особистісних та професійних характеристик персоналу, що формують спроможність його дій зі створення конкурентоспроможності продукції та його здатності забезпечувати конкурентоспроможність підприємства
Цимбал О. І.	Здатність людей через конкурсний вид трудової діяльності забезпечувати себе умовами для реалізації особистих економічних і соціальних інтересів

Джерело: узагальнено автором

Отже, систематизуючи вищезазначені поняття «конкурентоспроможність персоналу», можна стверджувати що конкурентоспроможність персоналу – це здатність реалізації сукупності природних, ділових, освітньо-професійних, компетентних та моральних характеристик працівника в порівнянні з іншим працівником для забезпечення ринкової потреби в якісних товарах та послугах, що суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємств в цілому.

Досліджуючи конкурентоспроможність персоналу слід урахувати наявність великої кількості факторів, що сприяють або послаблюють ефективність функціонування транспортних підприємств. Вчені виділяють значну кількість факторів, що впливають на процес формування конкурентоспроможності персоналу, що відрізняються за своєю природою, характером впливу. Дослідити всю сукупність факторів фактично неможливо, так як необхідно зосередити увагу на тих, які найбільш суттєво впливають на результативність та конкурентоспроможність підприємств.

В процесі функціонування транспортних підприємств важливу роль відіграє забезпечення трудовими ресурсами, їх раціональне використання, злагожденість роботи персоналу, що гарантує успішність виробничого процесу, впровадження новітніх технологій. Очевидно, що результативність діяльності транспортних підприємств залежить від використання персоналу, які виконують основну роботу (водії, машиністи, диспетчери, механіки, слюсарі, ремонтники тощо). Тому для успішного функціонування підприємств необхідним є достатня кількість кваліфікованих кадрів, які виконують поставлені обов'язки та завдання, сприяють досягненню економічного, фінансового ефекту.

Вчені пропонують розглядати вплив різноманітних факторів, якими визначається конкурентоспроможність персоналу: зовнішні та внутрішні, глобальні та локальні, загально-об'єктивні, соціально-демографічні, соціально-психологічні, фактори економічної мотивації праці. Так, Семикіна М. В. пропонує розглядати фактори формування конкурентоспроможності персоналу на глобальному, міжнародному, макроекономічному,

мезоекономічному та мікроекономічному рівнях. Конкурентоздатність робочої сили визначається як системна тріада [20]:

– по-перше, як сукупність якісних і вартісних характеристик робочої сили, які мають попит на певному сегменті ринку праці у певний період;

– по-друге, як співвідношення корисного ефекту від споживання робочої сили (доходу, прибутку, доданої вартості) та її ціни, адекватної загальної суми витрат на підготовку, придбання, використання, відтворення та розвиток робочої сили;

– по-третє, як здатність конкретного працівника за умов ринкової кон'юнктури відповідати попиту роботодавця, критеріям та мінливим вимогам ринку праці щодо професійно-освітнього рівня, кваліфікації, віку, статі, ділових та особистих якостей порівняно з відповідними характеристиками інших працівників, які теж пропонують себе на ринку праці [20].

Разом з тим визначення джерел походження факторів залежно від рівня дає можливість сформулювати дії щодо управління ними. Однак, заслуговує уваги підхід О. Ю. Славгородської: поділ мікроекономічних (внутрішніх) факторів на особистісні (на рівні працівника) та підприємницькі (на рівні підприємства) [19].

Відповідно до найбільш поширеної класифікації всі фактори можна згрупувати таким чином: фактори опосередкованої дії; фактори безпосередньої дії підприємства на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємств.

До першої групи варто віднести такі фактори, що не піддаються впливу формування конкурентоспроможності персоналу, тобто на які можна впливати лише на рівні держави (зовнішні фактори). До другої групи відносять такі фактори, які безпосередньо впливають на формування конкурентоспроможності персоналу та змінюють їх показники, характеристики та інше (внутрішні фактори) [19]. Перелік цих факторів, які тією чи іншою мірою впливають на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємств, узагальнено в табл. 3.

Фактори, що впливають на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
1. Рівень розвитку науки та техніки	1. Оцінка професійно-кваліфікаційних якостей персоналу
2. Демографічна ситуація в країні, регіоні та області	2. Рівень оплати праці
3. Соціально-економічні умови розвитку країни, регіону та області	3. Мотивація та стимулювання персоналу
4. Рівень культури та освіти населення	4. Облік та оцінення результатів діяльності праці
5. Нормативно-правове забезпечення трудових відносин	5. Організація робочого дня та місця роботи
6. Державна політика у сфері трудових відносин	6. Безперервне навчання персоналу на виробництві та підвищення кваліфікації
7. Розвиненість інфраструктури ринку праці	
8. Попит та пропозиція робочої сили за професіями, кваліфікаційними рівнями та спеціальностями	7. Особистісні фактори - це сукупність факторів, які певною мірою регулюються людиною
9. Статеві-віковий склад населення	8. Професійна поведінка

Джерело: узагальнено автором

Дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність персоналу підприємств дає підстави стверджувати, що політика держави у сфері трудових відносин суттєво впливає на процес формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу, оскільки визначає зайнятість населення, рівень його освіти та кваліфікації, умови оплати й охорони праці.

Водночас потреби та інтереси суспільства вимагають розробки й упровадження прогресивних технологій на основі використання сучасних досягнень науки, техніки й освіти та формують попит та пропозицію на ринку робочої сили, які визначаються наступним фактором впливу на формування конкурентоспроможності персоналу. Вплив цього фактору на окремій території, галузі та на різних підприємствах буде не таким та матиме інше значення. Сутність категорії «конкурентоспроможність персоналу» розкривають такі концептуальні підходи до її визначення:

– здатність керівників, професіоналів і фахівців генерувати ідеї з використанням усіх можливостей, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі; своєчасно виявляти загрози для діяльності підприємства; вирішувати проблеми; винаходити й

швидше за конкурентів впроваджувати нововведення на всіх стадіях життєвого циклу товару; забезпечувати досягнення поставлених цілей та виконання підприємством своєї місії;

– вміння ефективно виконувати управлінські функції та своєчасно приймати кваліфіковані рішення з метою розробки, виробництва та реалізації високоякісної з особливими споживчими властивостями продукції (послуг) за максимально ефективного використання ресурсів;

– здатність повніше, порівняно з іншими кандидатами на вакантні посади, задовольняти вимоги роботодавців за рівнем знань, вмінь і навичок;

– вміння проявити свої особистісні, професійні та ділові якості, швидше і краще за інших працівників реалізувати власний потенціал за конкретних умов, які склалися на підприємстві, що дає можливість отримувати відповідну винагороду, досягти відповідного соціального статусу та забезпечити службово-професійне зростання [6].

Конкурентоспроможність формується як інтегральний показник тих якостей, за рахунок яких саме конкретний працівник є кращим за інших на визначеній посаді з точки зору організації, і за рахунок яких організація

надає йому перевагу [9].

Отже, персонал є «мотором» будь-якого підприємства. Без людського фактору ефективне функціонування організації неможливо. Без кваліфікованих спеціалістів жодне підприємство не здатне досягти своєї мети.

Умови, у яких веде свою господарську діяльність підприємство, формують особли-

вості стимулювання і конкурентоспроможності персоналу (рис.1). Система стимулювання працівників є складною, багатогранною системою на основі комплексного впливу взаємозалежних елементів на персонал на користь формування у нього механізму мотивації для досягнення запланованих результатів стратегічного розвитку підприємства загалом [6].

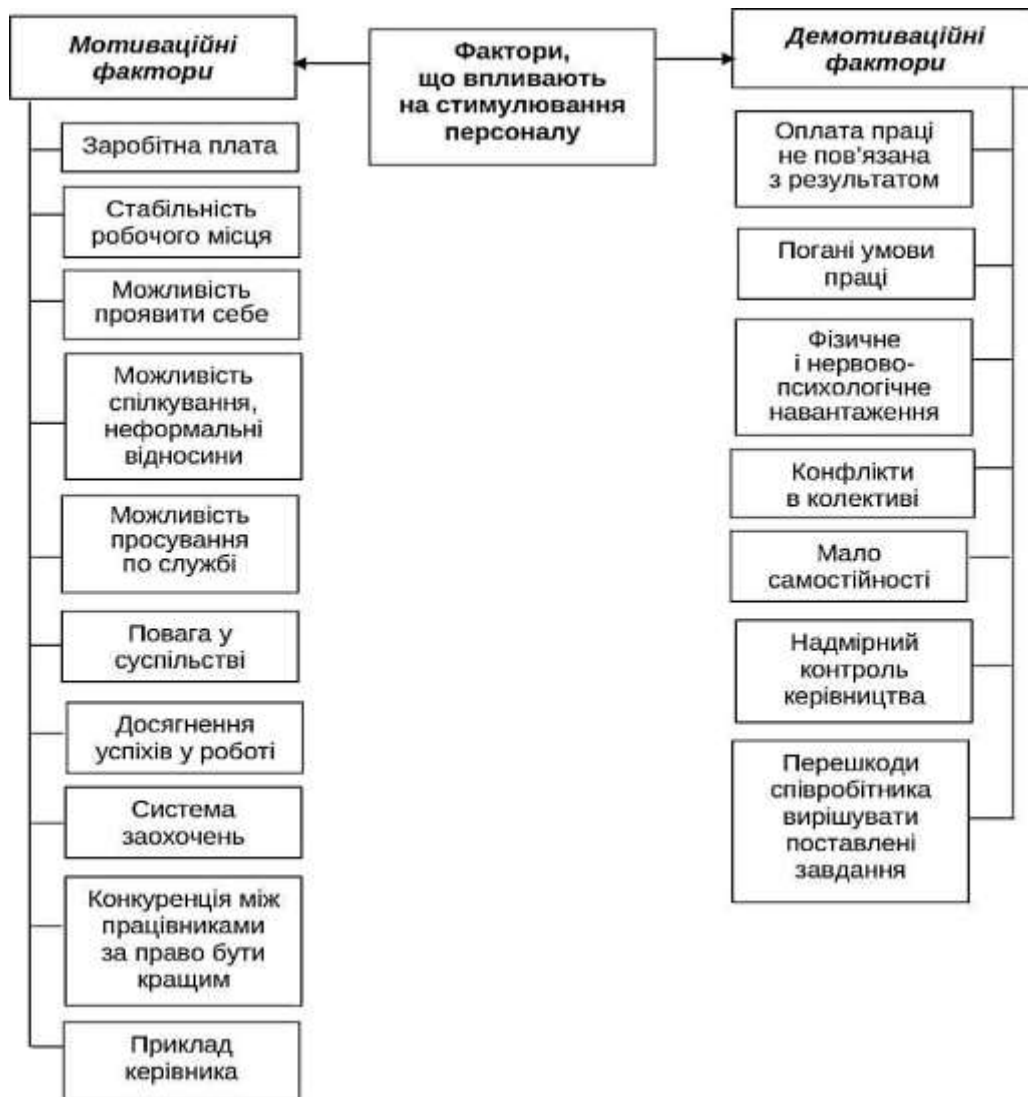


Рис. 1. Фактори, що впливають на стимулювання персоналу та підвищення конкурентоспроможності

Можливість професійного зростання та підвищення кваліфікації – ще один ефективний інструмент управління персоналом. Персоналу потрібно дати зрозуміти, що на нього покладаються великі надії, і передати йому певну частку відповідальності. Результативність роботи кожного працівника залежить від індивідуальних можливостей та особис-

того професіоналізму [5]. Необхідно проводити семінари та тренінги. Тренінг визначається як «передача саме необхідних конкретного моменту знань, того, що необхідно людині чи команді в найближчому майбутньому» [10]. Для оцінки конкурентоспроможності персоналу важливе значення має оцінка спільної участі працівників у загаль-

ному трудовому процесі, розвитку внутрішньогрупових економічних відносин, спеціалізації та кооперування праці [21]. Вплив підприємства на конкурентоспроможність персоналу відбивається в створюваних ним організаційних, психологічних та соціальних умовах. Все це формує та забезпечує розвиток конкурентоспроможності персоналу. Серед даних факторів виділено такі: трудовий колектив, оплата праці, робоче місце, керівництво підприємства, службова кар'єра, соціальні блага, соціальні гарантії тощо.

Для того, щоб досягти якості функціонування людського фактору, необхідно створити орієнтоване на людину трудове середовище з допомогою сучасної системи та підходів управління персоналом. Нині виділяються різні підходи до управління персоналом. Їхня відмінність ґрунтується на різному ставленні до персоналу як до об'єкта управління [10].

Характер та зміст безперервної взаємодії між підприємством та працівником є найбільш важливими складовими, що необхідні для успішного функціонування підприємства, більше того, є основою його життєдіяльності.

В умовах економіки знань конкурентоспроможність персоналу підприємства проявляється у виробничій діяльності і відбивається у конкурентоспроможності товарів та послуг підприємства, відображенням рівня розвитку якої є такі показники, як продуктивність і ефективність праці, фондвіддача, кількість реалізованих інноваційних пропозицій, що відображає спроможність найманих працівників виробляти нові ідеї та реалізувати їх у виробництві.

Компетенції персоналу перетворюються на стратегічний фактор розвитку підприємства. Успішні з них створюють нові знання, навички, здібності, передають їх усередині підприємства і швидко оновлюють асортимент товарів і послуг. Компетентнісний підхід безпосередньо пов'язаний із змінами в характері та змісті праці, професійному навчанні і освіті. Його розвиток сприяє створенню умов для інтеграції освіти і навчання відповідно до потреб ринку праці, а також для забезпечення мобільності персоналу: вертикальної, горизонтальної і просто-

рової. Головною перевагою компетентнісного підходу є його інтеграційний потенціал і гнучкість [9].

Одним із нових підходів до визначення рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур є метод бенчмаркінгу, який набув великого поширення у зарубіжній практиці.

Великі корпорації, які успішно використовують методіку бенчмаркінгу у своїй діяльності, надають такі його визначення, як процес ретельної оцінки вашої діяльності порівняно з кращими у своїй галузі компаніями, використання отриманих результатів, щоб відповідати їм і перевершити їх (Kaiser Associates); стандарт досконалості чи досягнень, порівняно з якими оцінюються відповідні показники (DuPont Fibers); пошук галузевих прикладів зразкової практики, які дають змогу досягти найвищих результатів (Xerox) [12].

Позитивними наслідками застосування бенчмаркінгу є: поліпшення власного бізнесу; усвідомлення порівняльного стану підприємства; одержання стратегічної переваги; збільшення рівня організаційного знання щодо досліджуваного підприємства [12].

Відзнакою сьогодення є цифрова трансформація економіки. Для виробництва її проявом є четверта промислова революція, яка за рахунок впровадження новітніх інструментів та сервісів (зокрема IoT&S) спричинено трансформацію традиційного робочого місця в «цифрове робоче місце».

Цифрове робоче місце дозволяє працівникам досягти найбільшої продуктивності, сприяє забезпеченню гнучкості у виконанні роботи, дає можливість підтримувати диверсифікацію праці, виявляти та використовувати унікальні здібності, збільшує мотивацію шляхом балансу між робочим та особистим часом, створює середовище для пропонування інновації, Конкурентоспроможність персоналу збільшиться за умов розробки та реалізації заходів, які спрямовані на забезпечення сприятливих умов праці, соціально-економічних умов, трудової та інноваційної активності. Все це сприятиме зростанню конкретних переваг працівників та ефективного зростання підприємства в цілому [18].

У відповідності до рекомендацій Європейської Комісії з метою формування цифрової економіки та єдиного цифрового ринку, відмічається важливість для підприємств та приватних осіб (як споживачів, службовців тощо) мати у своєму розпорядженні достатньо цифрових навичок, щоб максимально використати економічні та соціальні переваги, які представляють процеси цифровізації. Невідповідність попиту та пропозиції на цифровому ринку, як правило, впливає на політику ринку праці, освітню політику та, можливо, міграційну політику.

В умовах становлення цифрової економіки в Україні підвищується актуальність викликів для освіти, економіки і суспільства, що пов'язані з підготовкою відповідних кадрів, розробкою сучасних вимог роботодавців до компетенцій працівників та підвищення загальної цифрової грамотності населення.

Вивчення та узагальнення світового досвіду з питань ефективного управління персоналом дозволить визначити основні аспекти, які заслуговують на увагу вітчизняних економістів-практиків та науковців.

Філософія американського бізнесу заснована на традиціях конкуренції і заохочення індивідуалізму працівників з чітким акцентом на прибуток компанії та залежність від власних доходів. Відмінною рисою є чітке встановлення цілей і завдань, висока заробітна плата працівників, пропаганда споживчих цінностей, високий рівень демократії в суспільстві, соціальні гарантії [5].

Японська філософія менеджменту заснована на традиції поваги до людей похилого віку, колективізм, спільна згода, ввічливість, відданість ідеалам компанії, праця протягом усього життя співробітників великих компаній, постійна ротація персоналу, створення умов для ефективної командної роботи з метою підвищення їх конкурентоспроможності..

Проблеми вдосконалення управління персоналом не зменшуються і в Німеччині, Швеції та інших країнах з розвинутою ринковою економікою. У сучасній зарубіжній теорії та практиці управління персоналом домінує принцип, у комплексі з яким персонал розглядається як активний елемент і необхідний компонент стратегічного менеджменту[5].

Враховуючи сучасні підходи до формування стратегії розвитку персоналу в глобальному значенні для бізнесу, реформування систем управління персоналом на вітчизняних підприємств є більш ніж очевидним.

Підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу обумовлюється впровадженням інновацій, а також чинниками, що виявляються в результаті творчого вивчення, систематизації, узагальнення та оцінки функціонування різних суб'єктів ринку праці. Визначаючи стан справ у інших ринкових суб'єктів як відправну точку для своїх власних підходів підприємство розробляє і реалізує нові продуктивні стратегії поведінки на внутрішньому ринку праці. Використання стороннього досвіду дозволяє прискорити власний прогрес, посилюються можливості транспортного підприємства для досягнення синергетичного ефекту в процесі управління конкурентоспроможністю персоналу.

Висновки. Отже, прагнучи стати повноправним членом Європейського співтовариства, транспортна галузь України має не лише досягнути певного рівня соціально-економічного розвитку на загальнодержавному рівні, а й насамперед, вжити кардинальних заходів для суттєвого підвищення конкурентоспроможності країни. Для досягнення країною гідного конкурентного становища серед інших країн важливо визначити, як саме слід реалізувати персонал підприємств, щоб отримати оптимальний ефект від його використання.

З метою підвищення конкурентоспроможності персоналу доцільно реалізувати систему заходів, спрямованих на збереження та розвиток людського потенціалу підприємств, яка включає забезпечення ефективної зайнятості, підвищення рівня соціальної захищеності працівників, мотивацію до безперервного розвитку найманих працівників тощо. Цей перелік заходів як опосередковано, так і безпосередньо впливає на формування соціального капіталу, який визначає і конкурентоспроможність персоналу, що і є перспективним напрямом подальших досліджень.

Література:

1. Ахромкін Є.М. Аналіз критеріїв конкурентоспроможності персоналу підприємств. *Вісн. Східноукр. нац. ун-ту ім. В. Даля*. Луганськ, 2012. № 1, ч. 1. С. 194-200.
2. Белашов Є.В. Розвиток транспортного сектору економіки у контексті реалізації євроінтеграційних планів України. К.: Національний інститут стратегічних досліджень України, 2018 р.
3. Близнюк В.В. Конкурентоспроможність людського капіталу. *Регіональні проблеми людського та соціального розвитку*: міжнар. наук.-практ. конф., 4-5 листоп. 2008 р. тези доп. та повідом. Донецьк, 2008. Т. 1. С. 162-165.
4. Богиня Д.П. Конкурентоспроможність робочої сили в системі управління трудовими ресурсами. *Проблеми формування ринкової економіки*: Міжвід. наук. зб. К.: КНЕУ, 2001. 628 с.
5. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. пос. Київ: Професіонал, 2015. 567 с.
6. Герасимова В.О., Сидоренко В.О. Вдосконалення системи управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 60-65.
7. Григор'єва О.В., Васюта В.Б. Конкурентоспроможність персоналу українських підприємств в умовах євроінтеграції. Полтава: ПолтНТУ, 2016. С. 3-20.
8. Грішнова О., Синенко В. Конкурентоспроможність висококваліфікованих працівників на міжнародному ринку праці : проблеми і виклики. *Україна: аспекти праці*. 2015. №1. С. 3-7.
9. Groshel'eva O.G., Ryabceva O.E. Novі підходи до оцінки конкурентоспроможності управлінського персоналу. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2007. № 1. С. 103-110.
10. Коломієць В. Вибір стратегії розвитку конкурентоспроможності персоналу підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 6. С. 54-56.
11. Конкуренція. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. *Голос України*. 2001. № 1.
12. Криворучко О.М., Сукач Ю.О. Основні положення бенчмаркінгу бізнес-процесів АТП. *Економіка транспортного комплексу*: зб. наук. пр. 2012. Вип. 20. С. 78-89.
13. Майстер Л.А. Поняття конкурентоспроможності персоналу та фактори його формування. *Формування ринкових відносин в Україні*. Київ: Наук.-дослід. екон. ін-т. 2012. № 4. С. 222-229.
14. Моніторинг реалізації плану заходів з виконання Угоди. *Євроінтеграційний портал*. 2022. URL: <https://pulse.kmu.gov.ua/>.
15. Овчар П.А. Економічний розвиток автотранспортної галузі України в умовах глобальних викликів: [моногр.] К.: ЦП «Компринт», 2018. 374 с.
16. Продіус О.І. Теоретично-методичні основи управління персоналом транспортного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. №41. С. 116-120.
17. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Закон України від 30 травня 2018 року № 430-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-r>.
18. Решетняк О.І., Білоусов Д.В. Особливості підготовки кадрів в контексті цифрової конкурентоспроможності. *Ефективна економіка* 2021. №1.
19. Славгородська О.Ю., Щербак В.Г. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства. *Наукові праці ДонНТУ* : Серія економічна. 2005. №8. С. 94-101.
20. Семикіна, М.В. Конкуренція і конкурентоспроможність на ринку праці : методологія визначення. *Демографія та соціальна економіка*. 2008. № 2. С. 94-103.
21. Смірнов О.О. Підвищення конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.07. Київ. 2007. 20 с.
22. Спіцина А.Є. Механізм реалізації адаптивного управління персоналом транспортної галузі. *Економічний вісник «Дніпровської політехніки»*. 2022. №3(79). С. 156-170.
23. Цветкова І.І. Конкурентоспроможність персоналу: сутність та місце у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. №88. С. 119-125.
24. Цимбал О.І. Інституційні передумови підвищення конкурентоспроможності людського капіталу. *Демографія та соціальна економіка*. 2008. № 2(10). С. 125-133.
25. Цимбалюк С.О., Пінчук В.О. Оцінювання конкурентоспроможності системи управління персоналом з використанням інструментарію бенчмаркінгу. *Бізнес-Інформ*. 2019. №5. С. 197-203.

References

1. Akhromkin, E.M. (2012). Analiz kryteriiv konkurentospromozhnosti personalu pidpriemstv. *Visnyk Shkhdnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni V. Dalia, Lugansk*, (1), Ch. 1, 194-200.
2. Belashov, E.V. (2018). Rozvytok transportnoho sektoru ekonomiky u konteksti realizatsii Evrointehratsiynykh planiv Ukrainy. Kyiv: Natsionalnyi Instytut stratehichnykh doslidzhen Ukrainy.
3. Blyzniuk, V.V. (2008). Konkurentospromozhnist liudskoho kapitalu. *Rehionalni problemy liudskoho ta sotsialnoho rozvytku. Proceedings from MIIM '08 Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia*, T.1, (pp. 162-165). Donetsk.
4. Bohynia, D.P. (2001). Konkurentospromozhnist robochoi syly v systemi upravlinnia trudovymy resursamy. *Problemy formuvannia rynkovoї ekonomiky: Mizhvidomchyy naukovyy zbirnyk*. Kyiv: KNEU.
5. Voronkova, V.H. (2015). Upravlinnia liudskymy resursamy: filosofski zasady. Kyiv: Profesional.
6. Herasimova, V.O., & Sidorenko, V.O. (2019). Vdoskonalennia systemy upravlinnia personalom yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Modern Economics*, (14), 60-65. [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-09)
7. Hrihorieva, O.V., & Vasiuta, V.B. (2016).

Konkurentospromozhnist personalu ukrainskykh pidpriemstv v umovakh Yevrointehratsii. Poltava: PoINTU.

8. Hrishnova, O., & Synenko, V. (2015). Konkurentospromozhnist vysokokvalifikovanykh pratsivnikiv na mizhnarodnomu rynku pratsi: problemy i vyklyky. Ukraina: aspekty pratsi. (1), 3-7.

9. Hrosheleva, O.H., & Riabtseva, O.E. (2007). Novi pidhody do otsinky konkurentospromozhnosti upravlinskoho personalu. Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnichoho universitetu, (1), 103-110.

10. Kolomiets, V. (2016). Vybir stratehii rozvytku konkurentospromozhnosti personalu pidpriemstva. Ekonomika ta derzhava, (6), 54-56.

11. Zakon Ukrainy. Konkurentsiiia. «Pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii» vid 11.01.2001 r. Holos Ukrainy. 2001. (1).

12. Kryvoruchko, O.M., & Sukach, Yu.O. (2012). Osnovni polozhennia benchmarkinhu biznes-protsesiv ATP. Ekonomika transportnoho kompleksu. Zbirnyk naukovykh prats, Issue 20, 78-89.

13. Mayster, L.A. (2012). Poniattia konkurentospromozhnosti personalu ta faktori yoho formuvannia. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. Kyiv, Naukovo-doslidnytskyy ekonomichnyy instytut, (4), 222-229.

14. Monitorynh realizatsii planu zakhodiv z vykonannia Uhody. Yevrointehratsiynyy portal. 2022. Retrieved from <https://pulse.kmu.gov.ua/> (data zvernennya: 20.10.2022).

15. Ovchar, P.A. (2018). Ekonomichnyi rozvytok avtotransportnoi haluzi Ukrainy v umovakh hlobalnykh vyklykiv. Kyiv: TsP «Komprint».

16. Prodius, O.I. (2019). Teoretychno-metodychni osnovy upravlinnia personalom transportnoho pidpriemstva. Prychornomorski ekonomichni studii, (41), 116-120.

17. Zakon Ukrainy «Pro skhvalennia Natsionalnoi transportnoi strategii Ukrainy na period do 2030 roku»: vid 30 travnia 2018 roku № 430-r. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-r>.

18. Reshetniak, O.I., & Bilousov, D.V. (2021). Osoblyvosti pidgotovky kadriv v konteksti tsyfrovoi konkurentospromozhnosti. Efektyvna ekonomika, (1).

doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.92

19. Slavgorodska, O.Yu., & Shcherbak, V.H. (2005). Klasyfikatsiia konkurentnykh perevah personalu pidpriemstva. Naukovi pratsi DonNTU: Seriiia ekonomichna, (8), 94-101.

20. Semykina, M.V. (2008). Konkurentsiiia i konkurentospromozhnist na rynku pratsi: metodolohiia vyznachennya. Demohrafiia ta sotsialna ekonomika, (2), 94-103.

21. Smirnov, O.O. (2007). Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti personalu promyslovykh pidpriemstv. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv.

22. Spitsyna, A.E. (2022). Mekhanizm realizatsii adaptivnoho upravlinnia personalom transportnoi haluzi. Ekonomichnyi visnyk «Dniprovskoi politekhniki», 3(79), 156-170.

DOI 10.33271/ebdut/79.157

23. Tsvietkova, I.I. (2006). Konkurentospromozhnist personalu: sutnist ta mistse u zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriemstv. Kultura narodov Prychornomoria, (88), 119-125.

24. Tsymbal, O.I. (2008). Instytutsiyni peredumovy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti liudskoho kapitalu. Demohrafiia ta sotsialna ekonomika, 2(10), 125-133.

25. Tsymbaliuk, S.O., & Pinchuk, V.O. (2019). Otsiniuvannia konkurentospromozhnosti sistemi upravlinnia personalom z vikoristannyam Instrumentar'lyu benchmarkingu. Biznes-Inforn, (5), 197-203.

doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-197-203

COMPETITIVENESS OF THE TRANSPORT INDUSTRY PERSONNEL OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

*A. Ye. Spitsyna, Ph. D. (Pedagogic), Associate Professor,
National Transport University*

Methods. The results were obtained through the application of the following methods: comparative analysis – in the study of the main components of the impact on the company's personnel; theoretical generalization and system analysis – when researching directions of formation and ensuring the competitiveness of the company's personnel; classification of factors – in the formation of key components of ensuring the competitiveness of personnel of transport enterprises in the conditions of European integration.

Results. Based on the research of approaches to determining the essential content of the concept of competitiveness, the article examines the views of domestic scientists on the factors of formation and improvement of the competitiveness of personnel and their classification into several levels. According to the most common classification, it is proposed to group all existing factors into blocks for the formation and improvement of the competitiveness of personnel. In accordance with the recommendations of the European Commission with the aim of forming a prosperous digital economy and a single digital market, it is noted the importance for the personnel of transport enterprises to have

sufficient digital skills at their disposal in order to make the most of the economic and social benefits that digitalization processes represent.

Novelty. Digitization of technologies requires certain changes and does not depend on economic, political, social and other problems of individual countries of the world. The success of digitization processes in the transport industry of Ukraine depends on the presence of appropriate specialists who have certain competencies and radical changes in the mentality of managers at different levels of management. The issue of personnel competitiveness at transport enterprises is summarized, the approaches of domestic and foreign scientists to the definition of the essence of the term «staff competitiveness» are analyzed, the key aspects of personnel competitiveness are highlighted, and the main tools for implementing measures to increase the role of personnel at transport enterprises are identified.

Practical value. The results of the study of factors that influence the formation and improvement of the competitiveness of the personnel of the transport enterprise allow us to draw conclusions: the formation and improvement of the competitiveness of the personnel at the state level are influenced by external factors, at the level of the enterprise itself - by internal factors. The factors we have summarized affect the formation and improvement of the competitiveness of personnel, they are an interacting chain of measures that contribute to the formation of an effective management system for both personnel and the enterprise itself.

Keywords: competitiveness of personnel, directions of European integration, digital transformation, personnel management, personnel, transport, enterprise.

Надійшла до редакції 08.11.22 р.